

跨部门协作与群策群力技巧

主讲：曾子熙老师

前言：

许多快速发展的成长型企业，随着市场业务的拓展，部门设置越来越多，职责分工越来越明确。然而，跨部门之间的沟通却越来越难以协调，常常影响公司整体运作效率，令很多企业领导者为之苦恼不已——如何有效处理跨部门沟通的障碍；如何培养员工对组织的认同感；如何推倒企业部门墙实现无边界管理；如何群策群力进行高效管理，解决实际问题。

课程特色及方式：

- 一、 体验活动导入，身心感受团队，原理深入讲解
- 二、 思维碰撞分享，互动学习参与，迷你案例研讨
- 三、 小组观点竞赛，聚焦中心主题，付诸行动实践

课程目标：

- 一、 掌握跨部门协作无边界管理，学会无边界组织的流程设计，
- 二、 掌握跨部门协作-无边界组织的协调与领导，成为协调型领导者，打破“部门墙”；
- 三、 学会跨部门协作中的沟通与冲突管理；
- 四、 如群策群力更高效，学会群策群力的对话技巧，掌握群策群力六个核心步骤。
- 五、 运用“群策群力”三个阶段工具解决跨部门协作的问题。

学员对象：管理人员（基层，中层）

授课时数：1天6小时（9:00-12:00；13:30-16:30）

推荐讲师：曾子熙老师，澳大利亚南澳大学工商管理硕士 MBA

课程大纲

第一单元：跨部门协作-无边界组织的协调与领导

1. 什么是企业内的协调型关系？
2. 协调型组织的沟通和交流
3. 协调型目标和目标共享
 - ◆ 协调型领导力
 - ◆ 领导者—“部门墙”形成的主要原因
 - ◆ 培养集体认同感—协调型领导人的主要职责
 - ◆ 培养员工对组织的认同感
 - ◆ 轮岗—培养协调型的高效手段
4. 跨部门协作-透明流程组织构建方法
 - ◆ 聚集主要人员
 - ◆ 创造一个动态的规划流程
 - ◆ 分配权限
 - ◆ 实现目标

第二单元：跨部门沟通要点与关键技巧

1. 认识跨部门沟通
 - ◆跨部门沟通的意义和方式
 - ◆跨部门沟通的方式，障碍和原则
2. 尊重和欣赏
 - ◆自我与自我满足；
 - ◆人希望透过别人的赞赏以满足自己；
 - ◆尊重人，欣赏人是沟通的诀窍
 - ◆正确评价自己和别人
 - ◆你能真心的欣赏其它部门的同仁吗？
3. 换位思考
 - ◆其实谁都有理
 - ◆双赢思维
 - ◆换位思考是主管的主要能力之一
4. 知己知彼
 - ◆经理人看专业知识
 - ◆经理人看专业知识和专业以外的知识
 - ◆了解与你跨部门沟通部门的运转最为重要
 - ◆企业内调换岗位的重要性
5. 跨部门沟通的问题根源
 - ◆对于结果的预期不同
 - ◆被动等待讯息
 - ◆相互排挤的工作要求
 - ◆上情无法下达，下情无法上达
 - ◆部门权限之间交叉地带的事该不该管？
6. 有效的进行跨部门沟通的五大重点
 - ◆强化全局视野
 - ◆选择适当的沟通方式
 - ◆运用对方的思考逻辑
 - ◆尊重他人的主导权
 - ◆争取高层的支持
7. 跨部门协作的冲突管理
 - ◆评量的标准
 - ◆影响策略运用的因素
 - ◆处理冲突的 5 种行为风格

第三单元：跨部门协作：群策群力更高效

1. 从组织的原理来看
 - ◆ 导正因过度分工差异化、缺乏资源整合的良方
 - ◆ 如何让员工找回工作的热情与战斗力
 - ◆ 如何超越职能界线或部门界线来看问题
 - ◆ 跨部门团队的基本信念：公司内部必需有办法对付所有的疑难杂症。

2. 成功案例
 - ◆ 跨功能小组 (Cross Functional Team)
3. 什么是“群策群力”
 - ◆ 转变思维，沟通协作解决问题
4. 将“群策群力”作为发展的动力
 - ◆ 关注“延伸性”-重新思考的推动力
 - ◆ 开发“系统思维”-以组织目标去看流程
 - ◆ 鼓励横向思考-跳出盒子,改变方法
 - ◆ 赋予真正的权力和责任-创造使想法变为行动和成果的文化
 - ◆ 注入快速的周期变化并迅速制定决策-持续的驱动力
5. “群策群力”对话的 3 个阶段
6. “群策群力”的三阶段
 - ◆ 第 1 阶段：计划“群策群力”
 - ◆ 第 2 阶段：引导“群策群力”活动
 - ◆ 第 3 阶段：执行“群策群力”的建议
7. 群策群力六步法
 - ◆ 问题界定
 - ◆ 原因分析
 - ◆ 选择方案
 - ◆ 行动计划
 - ◆ 执行计划
 - ◆ 评估推广

第四单元：计划“群策群力”和工具运用

1. “群策群力”可以解决什么样的企业问题
 - ◆ 如何找出“群策群力”要解决的企业问题
 - ◆ 界定问题范围
 - ◆ 扇形概念图法用于初步问题分解
2. 成立“群策群力”设计小组
 - ◆ 设计小组的成立原则和工作范围
 - ◆ 制定“群策群力”目标的原则
 - ◆ SMART 方法在目标制定中的运用
3. 确定核心小组的成员
 - ◆ 选定“群策群力”过程中的各种角色
 - ◆ 谁应该担当发起人的角色
 - ◆ 谁应当担当拥护者的角色
 - ◆ 首席推动者和推动者的角色设计

第五单元：引导“群策群力”和工具运用

1. “群策群力”流程
 - ◆ 如何将“群策群力”流程导向成功

2. 问题和目标介绍
 - ◆ 发起人在会议初期的介绍和说明
 - ◆ 首席推动者的介绍和发言
3. 小组改进建议的产生
 - ◆ 如何运用团队交往技巧法进行建议挖掘
 - ◆ 运用鱼骨图进行原因分析
 - ◆ 有组织的头脑风暴和无组织的头脑风暴
4. 改进建议陈列
 - ◆ 建议筛选的流程、方法和原则
 - ◆ 5Why 法来进行建议优化
5. 制定明确的行动计划
 - ◆ 城镇会议表格制定
 - ◆ 想法产生的收益评估法
6. “城镇会议”— 高层表态和建议
7. 如何避免群体决策陷阱

第六单元：实施“群策群力”的改进建议和工具运用

1. 是谁负责—确定责任人
 - ◆ 谋划成功路径法定义关键要素
 - ◆ 用关键路径分析法确定里程碑
2. 快速行动团队建立
 - ◆ 如何制定实施计划
 - ◆ 甘特图法制定实施计划
3. 运用“群策群力”培养组织领导者
4. “群策群力”对企业管理人员的培养作用
5. 如何在组织中进行“群策群力”的推广